



IMPULSAR

# la productividad

Un entorno económico complejo trae consigo nuevos retos, para poder enfrentarlos exitosamente, en 2013 nos exigimos y logramos ser un negocio más eficiente al optimizar recursos, reducir gastos y ampliar nuestra base de proveedores, lo que nos permite mantener nuestros costos bajos.



HISTÓRICAMENTE, NUESTRA FORTALEZA SE HA BASADO EN GRAN MEDIDA EN TENER UNA OPERACIÓN EFICIENTE. ESTA POSICIÓN EXIGE TENER COSTOS BAJOS PARA PODER OFRECER LOS PRECIOS CORRECTOS, ESTO ES POSIBLE AL MEJORAR CONTINUAMENTE NUESTROS PROCESOS PARA ASEGURAR UNA EJECUCIÓN Y OPERACIÓN EFICIENTES. POR ELLO, DURANTE 2013 CREAMOS UN ÁREA QUE DE MANERA FORMAL SE ENCARGA CENTRALIZADAMENTE DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE EFICIENCIA Y COORDINA LAS INICIATIVAS DE PRODUCTIVIDAD DE TODOS LOS FORMATOS Y ÁREAS EN LOS SEIS PAÍSES.

### AVANCES EN PRODUCTIVIDAD EN TIENDAS, CLUBES Y CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

En nuestras tiendas y clubes en México la productividad de nuestros asociados registró una mejoría de 3.0% a unidades comparables. Esto gracias a que logramos incrementar el número de unidades vendidas por hora trabajada.

Un pilar esencial para apoyar el crecimiento rentable del negocio y lograr ahorros importantes es nuestra operación logística, conformada por una extensa red de distribución y soportada en centros de distribución en México y Centroamérica. Con esta infraestructura aseguramos el manejo eficiente y la entrega puntual de la mercancía que las clientes buscan en nuestras tiendas de todos los formatos. En los centros de distribución localizados en seis ciudades de México, operamos un volumen de más de 1,800 millones de cajas y mejoramos nuestra productividad cajas por hora hombre en 12.2% en relación a 2012. Recorrimos más de 200 millones de kilómetros y efectuamos cerca de 700 mil viajes de entrega de mercancía hacia nuestras tiendas y otros centros de distribución.

En los centros de distribución de Centroamérica, logramos el 100% de integración a los sistemas Walmart, mejorando la administración de nuestros inventarios y de la información, logrando una mayor productividad. De igual manera, incrementamos la eficiencia en el manejo de mercancía moviendo más cajas por hora hombre.

En los centros de distribución localizados en seis ciudades de México, operamos un volumen de más de 1,800 millones de cajas y mejoramos nuestra productividad cajas por hora hombre en 12.2% en relación a 2012.





## PRODUCTIVIDAD EN ENERGÍA Y ÁREAS DE COMPRAS

Otro avance en productividad en México es el ahorro derivado de la reducción en el consumo de energía en tiendas, una disminución de 3.3% y 61 millones de kWh; lo que equivale al consumo anual de 34 mil casas y a dejar de emitir 30 mil toneladas de CO<sub>2</sub> al ambiente. Estos ahorros se lograron con iniciativas como la instalación de puertas en vitrinas de refrigeración en tienda, la modernización en el sistema de iluminación con focos LED en unidades, entre otras.

Por otra parte, gracias a la nueva estructura comercial, la productividad de nuestros departamentos de compras mejoró significativamente debido a la nueva dinámica de centralización. Al enfocarse en el área de su especialidad, se logran mayores eficiencias en los procesos, la selección y segmentación de mercancía. La atención se enfoca a los proveedores al tener ahora un único contacto, en vez de diferente comprador en cada formato.

A nivel consolidado, las iniciativas de productividad descritas y el manejo disciplinado de los gastos nos han permitido incrementarlos a menor ritmo que el crecimiento del piso de venta. Los gastos generales excluyendo el cargo no recurrente por gasto de arrendamiento crecieron 5.2%, mientras que nuestro piso de ventas aumentó 7.1%.

**Otro avance en productividad en México es el ahorro derivado de la reducción en el consumo de energía en tiendas, una disminución de 3.3% y 61 millones de kWh; lo que equivale al consumo anual de 34 mil casas y a dejar de emitir 30 mil toneladas de CO<sub>2</sub> al ambiente.**

## MIGRACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS A COSTA RICA

Tener una empresa flexible, preparada para adecuarse a las necesidades siempre cambiantes de las clientas también exige contar con una administración de alto rendimiento. Esto se ha logrado con el Centro de Servicios Compartidos para Latinoamérica (GSSLA), ubicado en San José, Costa Rica, donde se consolidó el procesamiento de las operaciones y transacciones financieras no sólo de la operación de México y Centroamérica, sino de otros países Latinoamericanos donde Walmart tiene presencia.

GSSLA es una organización orientada al servicio, que brinda soporte a nuestros clientes internos al consolidar procesos contables, sistemas y operaciones transaccionales. Entre las operaciones que se migraron destacan: la administración de cuentas por pagar y por cobrar, la gestión de activos y datos maestros, la contabilidad central, el procesamiento de la nómina, el análisis de pago y aclaración a proveedores. Los beneficios que se obtienen de esta migración son: ahorros operativos, estandarización de procesos, implementación de mejores prácticas y apalancamiento de costos de dirección y soporte.





## PROCESOS ESTANDARIZADOS QUE GENERAN PRODUCTIVIDAD: ISO 9001 DESDE 2008

En Walmart de México y Centroamérica buscamos siempre la forma de hacer más eficientes nuestros procesos para mantener y elevar la calidad en todas nuestras operaciones, en beneficio de nuestras clientas y asociados. Como reconocimiento a esta constante búsqueda de la eficiencia y la productividad, este año recibimos el Certificado del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008 otorgado por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) por el proceso de recuperación y guardado de documentos fiscales como facturas de compraventa de mercancía para las tiendas de autoservicio, restaurantes y clubes de precio, así como de consumo interno y pago de proveedores. Con este certificado sumamos 14 procesos con ISO en las áreas de Logística, Administración y Finanzas, Contabilidad, Finanzas Operativas, Cumplimiento Fiscal e Impuestos de Nómina. Otros seis procesos certificados con ISO 9001:2008 se han transferido al GSSLA.

## CAPACITACIÓN Y ASESORÍA A PROVEEDORES

Conscientes de que nuestros proveedores son socios fundamentales para llevar a cabo nuestras estrategias, buscamos con ellos una relación de mutuo beneficio, siempre en favor de nuestras clientas. Trabajamos con micro, pequeños, medianos y grandes proveedores, con quienes establecemos relaciones estratégicas de largo plazo, con el fin de obtener siempre productos de la mejor calidad y buen precio.

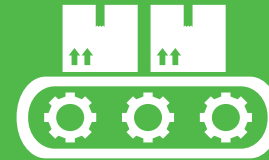
En Walmart buscamos constantemente ampliar la base de proveedores regionales, así como de pequeños y medianos proveedores, brindándoles apoyo a través de oportunidades de mejora y el acceso a programas que incrementen su capacidad. Durante el año, ofrecimos capacitación y consultoría a 1,700 proveedores en México para que pudieran determinar el valor comercial de sus productos y elementos para competir. Además, impartimos más de 800 horas hombre de consultoría comercial gratuita a través de nuestra página de internet y tuvimos presencia en eventos para detectar PyMEs. En Centroamérica, apoyamos a 299 proveedores en 17 sesiones.

Impulsar el crecimiento de los proveedores también implica apoyarlos financieramente. Es por ello que redujimos los periodos de pago a más de 600 pequeños y medianos proveedores impulsando su liquidez. A través del programa Credimpulsa de Banco Walmart, otorgamos financiamiento a tasas competitivas y con procesos de autorización muy ágiles, basados en la relación comercial que tienen con Walmart en cualquiera de sus formatos.

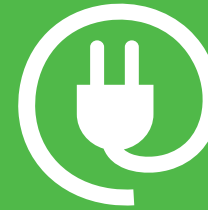


# eficiencia y productividad

MÁS DE 1,800 MILLONES DE CAJAS PROCESADAS EN LOS CEDIS QUE TENEMOS EN SEIS CIUDADES DE MÉXICO



LOS CEDIS DE CENTROAMÉRICA SE INTEGRARON AL 100% A LOS SISTEMAS WALMART



AHORRO DE CONSUMO DE ENERGÍA EN MÉXICO

-3.3% EN TIENDAS

EQUIVALE A:

61 MILLONES DE kWh

- CONSUMO ANUAL DE 34 MIL CASAS
- DEJAR DE EMITIR 30 MIL TONELADAS DE CO<sub>2</sub> AL AMBIENTE



IMPARTIMOS MÁS DE 800 HORAS HOMBRE DE CONSULTORÍA COMERCIAL GRATUITA A TRAVÉS DE NUESTRA PÁGINA DE INTERNET

EN CENTROAMÉRICA, APOYAMOS A 299 PROVEEDORES EN 17 SESIONES



CERCA DE 700 MIL VIAJES REALIZADOS

200 MILLONES DE KILÓMETROS RECORRIDOS

EN LA ENTREGA DE MERCANCÍA HACIA NUESTRAS TIENDAS Y OTROS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

CAPACITACIÓN Y CONSULTORÍA A 1,700 PROVEEDORES EN MÉXICO



PRODUCTIVIDAD EN MÉXICO



+3.0% EN TIENDA Y CLUB

UNIDADES VENDIDAS POR HORA HOMBRE



+12.2% EN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN

CAJAS POR HORA HOMBRE